

Lahti



Lahden kaupungin henkilöstö- kertomus 2025

Sisällysluettelo

Henkilöstöjohtaja: Muutosten keskellä matkataan yhdessä avoimesti ja vastuullisesti	4
Henkilöstö lukuina	6
Palkkaus	8
Tasopalkkajärjestelmä käyttöön	8
Työhyvinvointi, työsuojelu ja työterveystoiminta	10
Työn vaarojen selvittäminen ja riskienarviointi on työsuojelun perusta	11
Henkilöstön hyvinvoinnin seuranta ja fiiliskyselyt	15
Työterveyshuollon toiminta ja painopisteet	15
Korvaavan työn käyttöä on tehostettu	18
Uudelleensijoitukset	18
Vanhuuseläkkeelle jäädään entistä myöhemmin	19
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	20
Turvallisuus ja varautuminen	21
Rekrytointi	22
OVTES-palkat työpaikkailmoituksiin	23
Vastuullinen rekrytointi	23
Hakijakokemuskysely	23
Sijaisrekrytoinnit	24
Rekrytoinnit lukuina	25
Osaamisen kehittäminen	26
Osaamisen kehittämisen teemat	27
Valmentavaa kulttuuria työyhteisöihin	28
Palkitsevia töitä kestävässä kaupungissa – työnantajalupaus ja työnantajakuvakampanja	29
Työnantajalupaus	30
Mikä kestää? -rekrytointikampanja	31
Liitteet	32

Muutosten keskellä matkataan yhdessä avoimesti ja vastuullisesti

Vuosi 2025 on ollut Lahden kaupungille merkittävä käännekohta. Talouden lisäsopeutusohjelma ja sen myötä käynnistetty yhteistoimintamenetely ovat tuoneet mukanaan vaikeita, mutta välttämättömiä toimia. Kaupunkimme arvot – avoimesti, vastuullisesti, yhdessä – ohjaavat meitä tässäkin tilanteessa.

Muutos ja epävarmuus luovat luonnollisesti huolta tulevasta. Vastuullisuus tarkoittaa meille sitä, että huolehdimme henkilöstön hyvinvoinnista ja toimintakyvystä niin muutosten edessä kuin niiden aikanakin. Vaikka taloudelliset haasteet ovat todellisia, uskomme vahvasti, että Lahden kaupunki voi säilyttää asemansa vetovoimaisena työnantajana. Hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö on edelleen menestyksemme perusta. Siksi panostamme jatkossakin avoimeen vuorovaikutukseen, työhyvinvoinnin tukemiseen ja osaamisen kehittämiseen.

Matka on vielä kesken. Se ei ole helppo, mutta tien päässä hahmottuu jo uusia ovia – uusia mahdollisuuksia. Avoimesti ja vastuullisesti tietä kulkien, voimme kääntää haasteet voimavaraksi ja rakentaa Lahdesta entistä vahvemman ja elinvoimaisemman kaupungin. Matkan teemme askel kerrallaan – yhdessä.

Mira Keitaanranta

konsernihallinnon johtaja, henkilöstöjohtaja





HENKILÖSTÖ LUKUINA

3 598

Henkilöstö-
määrä



75 %



vakituisia

81 %



kokoaikaisia

58 %

Työ-
suhteessa



42 %

Virka-
suhteessa



46,9

Keski-ikä,
vuotta



-6



Suositteluhaluukkuus
(NPS)

Tulos vuodelta 2024.

4,02



Työhyvinvointi
(1–5)

3 344

Henkilötyövuotta



189,4

Henkilöstökulut,
milj. euroa



66

Eläkkeelle
siirtyi



7,3 %

Lähtövaihtuvuus



4,6 %

Poissaolo-
prosentti



18,6

Terveysperusteiset
poissaolot / henkilö-
työvuosi (päivää)



2,2



Koulutuspäivät
/ työntekijä

13,2



Työhakemukset
/ tehtävä

Palkkaus

Tasopalkkajärjestelmä käyttöön

Suomen kunnissa ja kuntayhtymissä otettiin vuonna 2025 käyttöön uusi, yhteinen palkkausjärjestelmä. Lahdessa tasopalkkajärjestelmä otettiin käyttöön 1.10.2025. Tasopalkkajärjestelmä koskee KVTES:n ja OVTES:n osio G:n piirin kuuluvaa henkilöstöä.

Tasopalkkajärjestelmä korvaa tehtävän vaativuuden arviointijärjestelmän (TVA). Tasopalkkajärjestelmä perustuu osaamisen ja vastuun tasokriteereihin, jotka on määritelty palkkaliitteissä. Osaamisen ja vastuun tasoja on palkkaryhmittäin lähtökohtaisesti kolme: A, B ja C.

Tietyistä lisätehtävistä ja vastuista on mahdollista maksaa paikallisesti määriteltyä tasolisää. Valtakunnallisia tasolisiä on kaksi: opiskelijan ohjaukseen ja varhaiskasvatuksen lääkehoitoon liittyvät lisät. Lisäksi paikallisia erikseen neuvoteltuja tasolisiä Lahdessa ovat lopputyönohjaus, varhaiskasvatuksen lääkehoidon yhteyshenkilönä toimiminen sekä vastaavan päiväkodin johtajan tasolisä.

Tasopalkkajärjestelmän käyttöönottoa edelsi alkuvuodesta 2025 alkanut valmistelutyö. Valmistelutyöryhmä kokoontui pääsääntöisesti viikoittain. Työryhmän puheenjohtajana toimi palvelussuhdepäällikkö Anneli Hyvärinen. Henkilöstöä edustivat pääluottamusedustajat ja lisäksi ryhmään kuului henkilöstöpalveluiden palvelussuhdepalveluiden asiantuntijoita ja henkilöstöpäällikkö. Yhteistyötä tehtiin niin esihenkilöiden kuin linjajohdon kanssa. Vankan pohjan valmistelutyölle loi tasopalkkamallin simuloinnin aikana vuonna 2022 ja minisimuloinnissa vuonna 2024 tehty työ. Lisäksi Lahti on osallistunut aktiivisesti valtakunnalliseen tasopalkkajärjestelmän valmistelu- ja kehittämistyöhön Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajien (KT) johdolla.

Tasopalkkakä järjestelmän käyttöönotto toteutettiin järjestelmäteknisestä näkökulmasta tiiviissä yhteistyössä Provincian kanssa. Henkilöstöpalvelut ja Provincia järjestivät syksyllä 2025 useita koulutuksia tasopalkkakä järjestelmästä. Myös lukuisten ohjeiden päivitystyötä tehtiin onnistuneesti yhteistyössä. Henkilöstöä tiedotettiin muun muassa intran uutisissa ja esihenkilökirjeessä. Tasopalkkakä järjestelmälle luotiin intraan oma sivu, josta löytyvät niin palkkataulukot, ohjeet kuin koulutustallenteet.

Tasopalkkakä järjestelmän onnistunut ja valtakunnallisesti asetetun aikataulun puitteissa tapahtunut käyttöönotto ei ollut päätepiste, vaan alku jatkuvalle järjestelmän seurannalle ja kehittämiselle. Tasopalkkatyöryhmä on jatkanut työtään säännöllisesti 1.10.2025 alkaen, tunnistaen mahdollisia kehittämiskohteita, kuten esimerkiksi tasokuvauksien ja paikallisten tasokriteerien täsmennyksiä. Työryhmän työskentelyä kuvaa hyvä yhteishenki, avoin ja ratkaisukeskeinen ilmapiiri. Tästä on hyvä jatkaa!



Työhyvinvointi, työsuojaelu ja työterveystoiminta

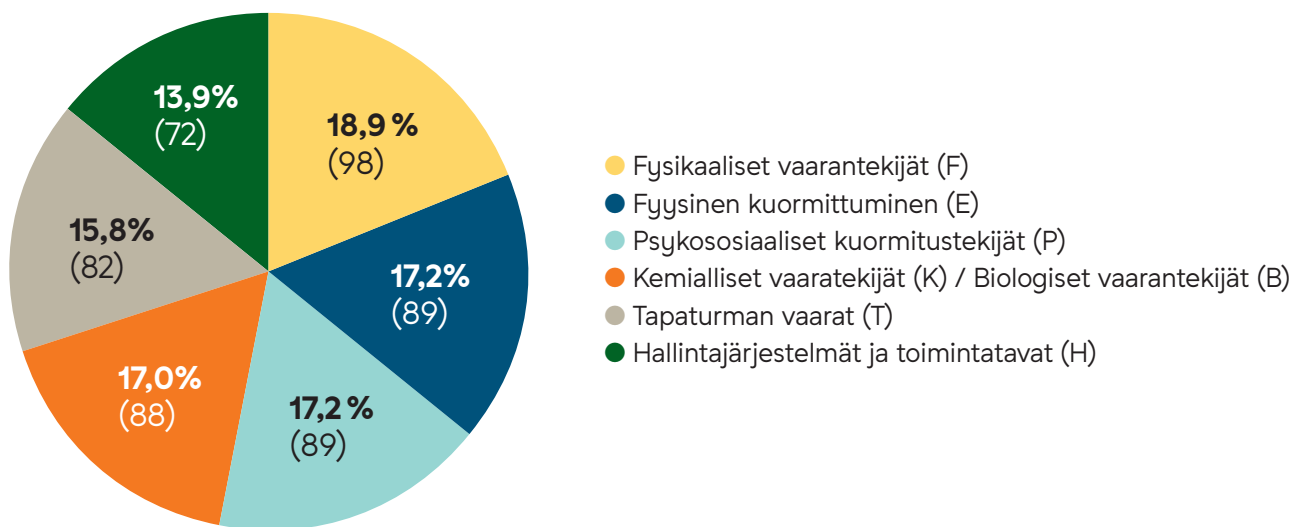
Työsuojelun eli työpaikan turvallisuus- ja terveystyön tavoite on varmistaa, että työntekijät voivat tehdä työnsä turvallisesti, terveellisesti ja hyvinvoivina. Työsuojaelu ehkäisee tapaturmia, sairastumista ja kuormitusta sekä edistää työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin toimenpiteillä edistetään henkilöstön työturvallisuutta, työterveyttä ja -hyvinvointia. Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu koko henkilöstölle.

Työn vaarojen selvittäminen ja riskienarviointi on työsuojelun perusta

Riskienhallinta tarkoittaa toimintatapoja, joilla tunnistetaan ja arvioidaan työpaikan toimintaan liittyviä riskejä ja määritellään toimenpiteet niiden vähentämiseksi. Siihen sisältyvät työn vaarojen selvittäminen, riskien arviointi, pelastus- ja valmiussuunnitelmat sekä muut riskiarviointiin liittyvät dokumentit. Esihenkilöt vastaavat riskienarvioinnista omissa yksiköissään yhdessä henkilöstön kanssa. Esihenkilöitä ja työhyvinvointiyhdyskuntien on valmennettu riskienhallinnan toteuttamiseen. Kaupunkitasolla merkittävimäksi riskiksi koetaan henkilöstön psykososiaalinen kuormittuminen ja väkivallan uhka. Työterveyshuolto arvioi työpaikkaselvityksissään tunnistettujen riskien terveydellistä merkitystä henkilöstölle.

Vuoden 2025 aikana noin sadalla työpaikalla on päivitetty riskienarviointi.

RISKIENARVIOINTIDOKUMENTTIEN MÄÄRÄ KAUPUNKITASOISESTI



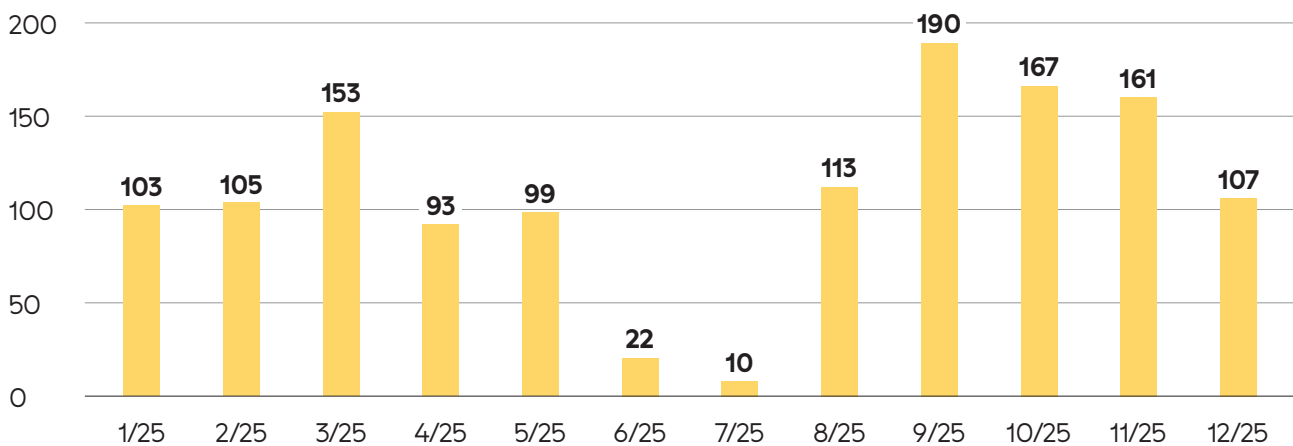
Riskienarviointi parantaa työturvallisuutta, koska se auttaa tunnistamaan riskitekijät ja pienentämään niiden toteutumisriskiä. Ilman järjestelmällistä arviointia uhkia on vaikea torjua. Tavoitteena on, että jokaisella työpaikalla vaarat selvitetään ja riskienarviointi tehdään säännöllisesti. Suuri osa tunnistetuista riskeistä kuuluu matalan riskin luokkaan.

Henkilöstöön kohdistuneet vaara-, uhka- ja väkivaltatilanteet

Henkilöstöön kohdistuneet vaara-, uhka- ja väkivaltatilanteet ovat edelleen kasvussa, erityisesti varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa. Työhyvinvointipalvelut ovat tukeneet työpaikkoja tilanteiden käsittelyssä ja kouluttaneet henkilöstöä vaaratilanteiden ennaltaehkäisyyn ja teknisten turvavälineiden käyttöön.

Suurin osa tilanteista kohdistui perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen henkilöstöön. Vuoden 2025 loppuun mennessä ilmoituksia oli yhteensä 1 824, mikä on noin sata tapausta enemmän kuin edellisellä vuonna (1 727 vuonna 2024). Tapahtumista 86 oli henkilöstöön kohdistuneita pahoinpitelyjä, joista kaikista tehtiin työtapaturmailmoitus. Väkivaltatilanteet heikensivät henkilöstön ammatillista identiteettiä ja työmotivaatiota. Työyhteisössä tilanteet aiheuttivat pelkoa tai ahdistusta, mikä huonontaa työilmapiiriä ja yhteishenkeä. Työterveyshuolto osallistui henkilöstön tukitoimiin. Sanomattakin on selvää, että väkivaltatilanteiden jälkihoidon pitää olla kunnossa.

VAARA-, UHKA- JA LÄHELTÄ PITI -TILANTEIDEN JAKAUTUMINEN VUODELLE 2025



Työsuojeluvaalit

Työsuojeluvaalit kaudelle 2026–2029 toimitettiin syksyllä. Vaaleilla valittiin päätoimiset työsuojeluvaltuutetut ja heidän varavaltuutetut sekä esihenkilöiden työhyvinvointivaltuutettu. Työnantaja nimesi edustajansa työhyvinvointitoimikuntaan. Työhyvinvointiyhdyshenkilöt valitaan työyksiköissä.

Työtapaturmat ja ammattitaudit

Työtapaturmien määrä on edelleen nousussa. Työkyvyttömyyspäivät kuitenkin vähenivät 340 päivällä edellisestä vuodesta ja maksetut korvaukset kasvoivat vähän. Kaikki työtapaturmat eivät aiheuttaneet korvauksia, mutta ne olisi korvattu vahinkona, jos kuluja olisi syntynyt.

TYÖTAPATURMIEN KESKEISET MITTARIT

468

Korvattavat vahingot

245 896 €

Maksetut korvaukset

525 €

Korvaukset keskimäärin

1 292 pv

Työkyvyttömyyspäivät

3 pv

Työkyvyttömyyspäivät keskimäärin

3 pv

Keskimääräinen ilmoittamisaika

KORVATTAVIEN VAHINKOJEN KEHITYS 2021–2025

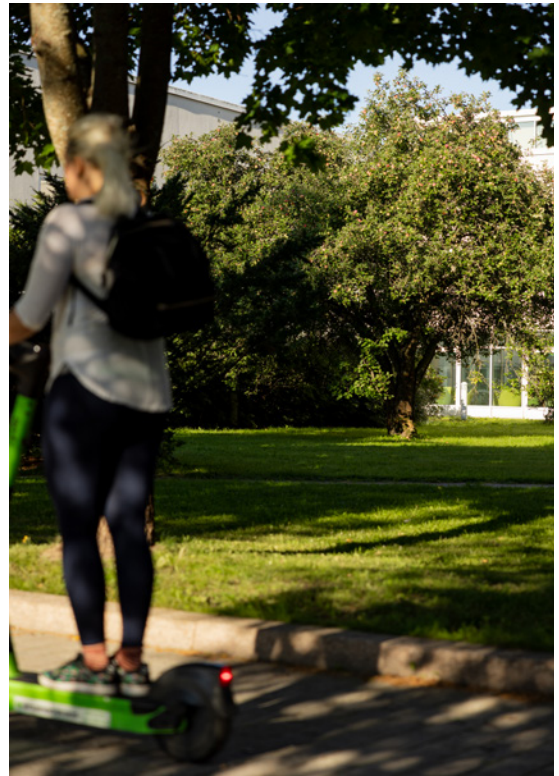
Vuosi	Korvattavat vahingot, kpl	Maksetut korvaukset (vahinkopv mukaan) €
2021	306	328 491
2022	344	202 065
2023	375	405 077
2024	409	280 147
2025	468	245 896

Työhyvinvoinnin tukeminen

Vuonna 2025 työnohjaus ja erilaiset työyhteisöjen tukitoimet muodostivat kokonaisuuden, joka vahvisti henkilöstön työhyvinvointia ja tuki työyhteisöjen toimivuutta. Toiminnan laajuus ja saavutetut tulokset osoittavat, että matalan kynnyksen tuki, esihenkilöiden ohjaus sekä työyhteisöjen avoimet keskustelumahdollisuudet ovat keskeisiä tekijöitä hyvinvoivan organisaation rakentamisessa.

Työsuojelun valvonta

Aluehallintoviraston työsuojelun vastuualue teki psykososiaalinen kuormittumisen työsuojelutarkastuksia yhteensä 12. Kohteena oli perusopetus, perus- ja lukio-opetuksen esihenkilöt, koulusihteerit ja työllisyyspalvelut.



Epäasiallinen työkäyttäytyminen ja siihen puuttuminen

Epäasiallinen ja vastuuton työkäyttäytyminen on johtanut useilla työpaikoilla toimintamallin mukaisiin toimenpiteisiin. Epäasiallinen kohtelu tarkoittaa työssä tapahtuvaa yleisen hyvän tavan vastaista käyttäytymistä. Lahden kaupungin ohje, Hyvä käytös sallittu, ohjaa häirinnän, epäasiallisen käyttäytymisen ja syrjinnän ehkäisyä sekä niihin puuttumista.

Työsuojeluorganisaatio on toiminut työpaikkojen kumppanina ja asiantuntijana sekä edistänyt työhyvinvointia myös ennakoivasti. Henkilöstöpalveluiden asiantuntijat ovat tukeneet esihenkilöitä prosessin eri vaiheissa, ja epäasialliseen käytökseen on puututtu heti sen ilmetessä. Tilanteet on selvitetty yhteistyössä, mutta tarvittaessa on jouduttu turvautumaan myös työnjohdollisiin toimenpiteisiin.

Henkilöstön hyvinvoinnin seuranta ja fiiliskyselyt

Suunniteltua työhyvinvointikyselyä ei toteutettu, vaan sen toteutus siirrettiin vuoteen 2026, jolloin käyttöön otetaan Kevan tarjoamat kyselyt. Syksyllä ytmenettelyn aikana toteutettiin koko henkilöstölle viisi fiiliskyselyä, joiden tulosten mukaan henkilöstön fiilikset pysyivät hyvinä koko kyselyjakson ajan. Vastauksissa korostui esihenkilötyön merkitys. Osa vastaajista kokee, että esihenkilöllä ei ole aikaa henkilöstölle. Toisaalla esihenkilötyö koetaan erinomaisena – kuunteleminen, luottamus ja turvallinen ilmapiiri ovat läsnä arjessa.

Haasteita jaksamiseen tuovat väsymys ja henkinen kuormitus, jatkuva kiire ja flunssakierteet. Työkavereiden tuki, huumori ja avoin keskustelu auttavat jaksamaan.

Kyselyihin saatiin yli tuhat avointa vastausta, ja niitä hyödynnettiin työpaikoilla työhyvinvoinnin parantamiseen. Fiiliskyselyt tarjosivat arvokasta tietoa, jonka perusteella suunniteltiin kaupunkitasoisia toimenpiteitä henkilöstön jaksamisen tukemiseksi muutostilanteessa. Yksikkötasolla vaikuttavuus syntyi erityisesti siitä, että tuloksia käytiin läpi yhdessä ja niistä keskusteltiin avoimesti.

Työterveyshuollon toiminta ja painopisteet

Henkilöstön työterveyshuollosta vastasi Mehiläinen Oy. Kaupungin työterveys-toiminnan tavoitteet – Varhain on parhain, Työtä muokataan työkyvyn mukaan ja Tiivistä yhteistyötä sujuvalla tavalla – ohjasivat toimintaa vuonna 2025. Näiden tavoitteiden avulla pyrittiin ennakoivasti ja kustannustehokkaasti vastaamaan henkilöstön työkyvyn tarpeisiin, ja ne olivat myös työterveyshuollon keskeiset painopistealueet.

Työterveyshuollolla on muodostunut vuoden 2025 aikana hyvä kokonaiskuva henkilöstön, esihenkilöiden ja työyhteisöjen hyvinvoinnista ja työkyvystä. Kustannukset painottuivat vahvasti lääkäripalveluihin, diagnostiikkaan ja mielenterveyden tukeen, ja työkyvyn tukemiseen panostettiin merkittävästi. Sairaanhoidon tarve oli huomattava, ja digitaaliset palvelut muodostivat tärkeän osan tarjoamaa.

Työpaikkaselvitykset ovat ajantasaiset. Vuoden aikana tehtiin 29 työpaikkaselvitystä, joiden pohjalta annettiin 276 toimenpide-ehdotusta työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistämiseksi työpaikoilla.

Työterveys lukuina

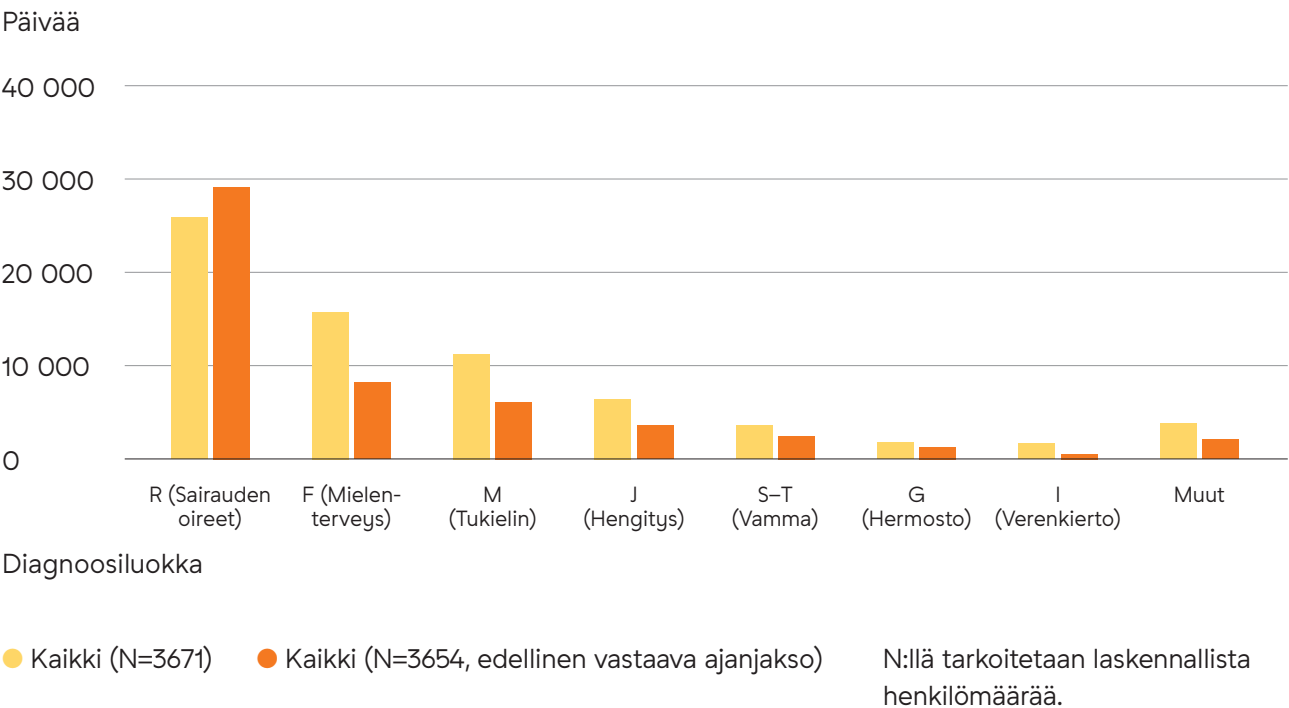
Terveysperusteiset poissaolot

Terveysperusteisia poissaoloja toteutui 18,6 kalenteripäivää henkilötötyvuotta kohden. Nousua edelliseen vuoteen oli 1,4 päivää, joka on erittäin huono suunta. Sairauspoissaolot lisääntyivät, vaikka niiden oletettiin laskevan. Poissaoloprosentti oli 4,6 (4,2 vuonna 2024). Terveysperusteisia poissaoloja oli 62 786 kalenteripäivää (57 550 vuonna 2024). Poissaolojen määrä vaihtelee suuresti eri yksiköissä.

Diagnoosijakauma toimialoittain

Työterveyshuollon raportin mukaan suurimmat tiedossa olevat syyt terveysperusteisille poissaoloille on mielenterveyden sairaudet, tuki- ja liikuntaelinsairaudet ja hengityselinsairaudet. R sairauden oireet tarkoittavat muualta kuin työterveyshuollosta suositeltuja sairauslomia.

POISSAOLOJAKAUMA DIAGNOOSILUOKKIEN MUKAAN



Työterveyshuollon kustannukset

Työterveyshuollon kustannukset vuodelta 2025 oli 2,7 miljoonaa euroa.
Työntekijää kohti kustannukset ovat 735 euroa. Aiemman vuoden hoitovelkaa oli vielä vuonna 2025.

Ei-korvattavat kulut syntyvät pääosin työkyvyn seurannan kompassipalvelusta, työyhteisövalmennuksesta ja luentokustannuksista.

- **Korvausluokka I:** Lakisääteisen ehkäisevän työterveyshuollon kustannukset, josta kelakorvaus on 60 prosenttia
- **Korvausluokka II:** Yleislääkäritasoisien sairaanhoidon ja muun terveydenhuollon kustannukset, josta korvaus on 50 prosenttia
- **Korvausluokka O:** Muu toiminta, joka ei oikeuta kela korvauksiin

Vuosi	2023	2024	2025
KL O	58 245 €	224 907 €	240 002 €
KL I	792 770 €	772 976 €	1 127 718 €
KL II	578 576 €	900 609 €	1 334 335 €
Yhteensä	1 429 591 €	1 898 492 €	2 702 076 €

Korvaavan työn käyttöä on tehostettu

Korvaavan työn tarkoitus on tukea henkilöstön työkykyä poikkeustilanteissa. Korvaava työ mahdollistaa työssä jatkamisen sairausloman sijaan vähentäen samalla sairauspoissaolokustannuksia. Yksi sairauslomapäivä maksaa keskimäärin 370 euroa. Korvaava työ on tarkoitettu tilapäisiin ja lyhyisiin tilanteisiin, joissa työkyky on heikentynyt sairauden tai tapaturman takia vain lievästi ja lyhytaikaisesti. Korvaava työ voi lyhimmillään kestää päivän ja pisimmillään kahdeksan viikkoa.

Korvaava työ	2023	2024	2025
Käytetyt päivät	457	475	763
Säästö	159 950 €	175 750 €	282 310 €

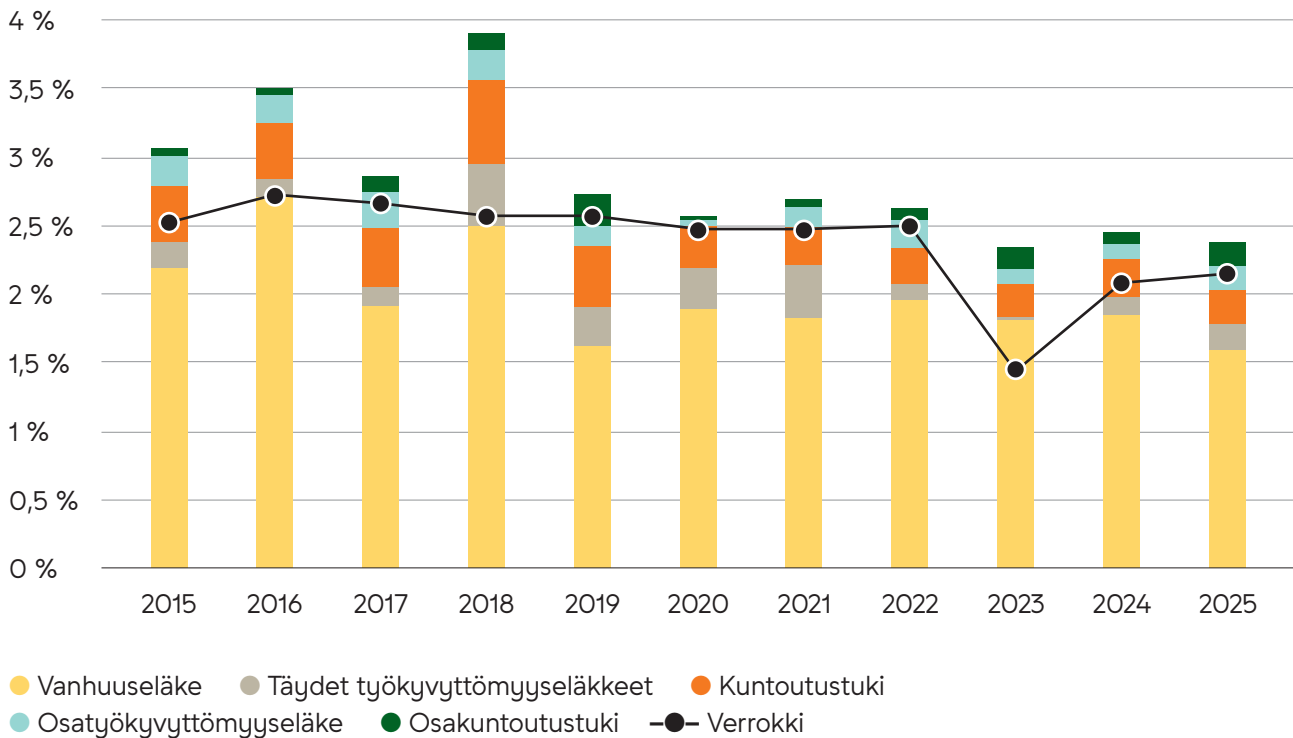
Uudelleensijoitukset

Uudelleensijoituksia varten on oma väylänsä Kuntarekryssä. Osana täyttölupa-prosessia selvitetään, onko uudelleen sijoitettavissa henkilöissä soveltuvia tekijöitä avoinna olevaan tehtävään. Yksittäisiä siirtymisiä koulutuksen tai työkokeilujen kautta on vuoden 2025 aikana tehty muihin tehtäviin tai toiseen työyksikköön vastuualueen sisällä. Osatyökyvyttömyyseläkkeitä on käytetty keinona silloin, kun jatkaminen työssä kokopäiväisesti ei ole enää mahdollista.

Vanhuuseläkkeelle jäädään entistä myöhemmin

Eläkkeelle jäi 85 henkilöä vuonna 2025. Vanhuuseläkkeelle siirryttiin entistä myöhemmin: 65,5-vuotiaana (65-vuotiaana vuonna 2024). Selittävä tekijä on eläkeiän nousu ja lisäksi henkilöstön työkyky on parantunut. Työkyvyttömyyseläkkeelle sen sijaan siirryttiin entistä nuorempana, 56-vuotiaana, kun vuonna 2024 työkyvyttömyyseläkkeelle jäätiin 60,5-vuotiaana. Työkyvyttömyyseläkemaksut vähenivät edellisestä vuodesta ollen nyt 1 360 342 euroa (1 532 333,54 euroa vuonna 2024).

ELÄKKEIDEN ALKAUUS



Eläkealkavuudella tarkoitetaan vuosittain eläkkeelle siirtyneiden henkilöiden suhteellista osuutta tarkasteltavasta henkilöstöjoukosta. Vanhuuseläkkeet sisältävät varhennetut vanhuuseläkkeet. Täydet työkyvyttömyyseläkkeet sisältävät täydet kuntoutustuet sekä työuraeläkkeet.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Lahden kaupungin tavoitteena on olla kokonaisvaltaisesti tasa-arvoinen ja yhdenvertainen. Kaikki ihmiset ovat toisiinsa verrattuina samanarvoisia. Edistämme tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä ehkäisemme syrjintää kaikessa toiminnassamme. Lainsäädännön asettamien velvoitteiden ohella haluamme olla kehittyvä, yhteistyökykyinen sekä hyvinvoiva työyhteisö, jossa ajatus tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta sisältyy luontevasti osaksi arkea. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö on jatkuvaa ja sidoksissa normaaliin esihenkilötyöhön sekä jokaisen työyhteisön jäsenen toimintaan.

Lahden kaupungin henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma päivitettiin vuosille 2026–2027. Suunnitelma sisältää myös palkkakartoituksen. Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tarkoitus on toimia työkaluna kaupungin henkilöstön tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi sekä syrjinnän vastustamisessa. Tasa-arvon ja syrjinnän yleisen käsittelyn lisäksi suunnitelmassa asetetaan toimenpiteitä. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta painotetaan asiakokonaisuuksina organisaatiokulttuuria, rekrytointia, osaamisen kehittämistä, palkkausta ja palkitsemista sekä työyhteisöjä ja työhyvinvointia. Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma uudistetaan kahden vuoden välein ja laaditaan yhteistyössä henkilöstöjärjestöjen kanssa.

Vuonna 2025 työyhteisöjen monimuotoisuutta käsiteltiin koko henkilöstölle suunnatussa Monimuotoisuus työyhteisön voimavaraksi -webinaarissa. Syksyn esihenkilöpäivässä esihenkilöt kuulivat valaisevan puheenvuoron aiheella Monimuotoisuus ja eri ikäpolvet työelämässä. Henkilöstöllä on käytössään myös kaupungin oma antirasismikoulutus. Pyrkimyksenä on, että ajatus tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta sisällytetään luontevasti kaikkeen toimintaan.

Turvallisuus ja varautuminen

Vuosi toi mukanaan useita merkittäviä tapahtumia, jotka vaikuttivat kaupunkiorganisaation toimintaan ja turvallisuuteen. Helmikuussa kaupan alan työriita ja lakko aiheuttivat haasteita ruokahuollossa. Pitkittyessään lakko olisi voinut johtaa toimitusten viivästymiseen tai poisjäämiseen. Huoltovarmuuskriittiset kohteet, kuten koulut ja päiväkodit, priorisoitiin toimituksissa ja tavarantoimittajat huolehtivat näiden kohteiden tarpeista myös lakon aikana.

Vuoden aikana toteutettiin useita käytännön harjoituksia, kuten poistumisharjoituksia eri kohteissa, Taisto-kyberturvallisuusharjoitus sekä Liipolan tunnelin pelastusharjoitus. Näiden avulla vahvistettiin henkilöstön toimintavalmiuksia häiriötilanteissa.

Valmiussuunnittelua kehitettiin päivittämällä yleinen valmiussuunnitelma vastaamaan nykyisiä tarpeita. Lisäksi joulukuussa järjestettiin sidosryhmille ja luottamushenkilöille keskustan turvallisuussuunnitelman seminaari, jossa käsiteltiin ajankohtaisia turvallisuuskysymyksiä.

Henkilöstön turvallisuusosaamista lisättiin monipuolisilla koulutuksilla ja tietoisuutta herättävillä sisällöillä. Näihin kuuluivat väestönsuojan käyttäjän koulutus, 72 tuntia -opetus varautumisesta, riskienhallinnan juttusarja intrassa sekä oppilaan tarkastaminen. Lisäksi annettiin ohjeistusta turvallisuuskävelyiden ja poistumisharjoitusten järjestämiseen.

Harjoitukset ja koulutukset lisäsivät henkilöstön käytännön valmiuksia, kuten poistumisreittien tuntemusta, kyberturvallisuuden perusosaamista sekä väestönsuojan käyttöönottovalmiutta. Juttusarjat ja seminaarit puolestaan vahvistivat tietoisuutta riskienhallinnasta ja varautumisesta arjen tasolla.

Rekrytointi

Vuonna 2025 saimme tehtäviimme paljon hakemuksia. Loppuvuoden rekrytointikielto vaikutti sekä rekrytointien että työpaikkojen määrään vähentävästi verrattuna edellisiin vuosiin. Jatkoimme vuoden aikana hyväksi havaittuja toimintatapoja sekä tuimme esihenkilöitä, tarjoten heille opastusta ja koulutusta rekrytoinnin eri vaiheissa.



OVTES-palkat työpaikkailmoituksiin

Vuoden aikana työpaikkailmoituksiin lisättiin näkyviin myös OVTES-sopimuksen (Opetusalan virka- ja työehtosopimus) mukaiset palkkatiedot. Palkkaus esitetään ilmoituksissa palkkahaitarina sekä erillisenä Lahti-lisänä. Aiemmin palkkatiedot olivat näkyvissä KVTES- ja TS- tehtävien osalta. Uudistuksen tavoitteena on lisätä palkka-avoimuutta ja tukea hakijoiden mahdollisuuksia vertailla työpaikkoja entistä paremmin. Samalla halutaan edistää rekrytointien läpinäkyvyyttä ja houkuttelevuutta työnantajana.

Vastuullinen rekrytointi

Lahti.fi-sivustolla julkaistiin uusi Vastuullinen rekrytointi -kokonaisuus. Osiossa kuvataan kaupungin rekrytointiperiaatteita, jotka pohjautuvat läpinäkyvyyteen, yhdenvertaisuuteen ja kunnioittaviin kohtaamisiin. Rekrytointiemme lähtökohtana on vastuullisuus, ja jokaisen rekrytoivan esihenkilön olisi hyvä pyrkiä noudattamaan periaatteita ja sitoutua niihin.

Vastuullista rekrytointia ohjaavia periaatteitamme ovat yhdenvertaisuus ja monimuotoisuus, lainsäädännön ja tietosuojan noudattaminen, läpinäkyvä ja oikeudenmukainen prosessi, osaamisen painottaminen, esteettömyys ja saavutettavuus, positiivinen hakijakokemus sekä laadukas perehdytys.

Hakijakokemuskysely

Alkuvuonna 2025 toteutettiin jälleen hakijakokemuskysely kaikille Lahden kaupungilta työpaikkaa aikavälillä 1.1.–31.5.2025 hakeneille. Kyselyyn vastasi yhteensä 336 henkilöä. Suurin osa vastaajista haki tehtävää sivistyksen palvelualueelta (68 %).

Hakuprosessin kokonaisarvosanaksi vastaajat antoivat keskiarvon 7,6 (vuonna 2023 toteutetussa kyselyssä vastaava arvosana oli 6,7). Positiivisina asioina korostuivat prosessin nopeus, selkeä viestintä ja ystävällinen kohtelu. Kehityskohteiksi nousivat muun muassa rekrytointien avoimuus, syrjinnän kokemukset ja ryhmähaastattelujen toimivuus.

Kyselyssä erityisesti työpaikkailmoitukset saivat kiitosta ja niitä pidettiin yleisesti houkuttelevina ja informatiivisina. 83 % vastaajista arvioivat ilmoituksissa olleen riittävästi tietoa haettavasta tehtävästä. Rekrytointiprosessin viestintä sai pääosin myönteistä palautetta, mutta parannettavaa löytyi erityisesti prosessin eri vaiheiden tiedottamisessa. Haastattelujen ilmapiiriä pidettiin pääsääntöisesti miellyttävänä.

Sijaisrekrytoinnit

Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen lyhytaikaisten sijaisuuksien täyttämisessä hyödynsimme yhä Kuntarekryn tarjoamaa työkalua eli Rekrymobiilia. Sijaispankissa oli vuoden lopussa noin 730 käytettävissä olevaa sijaista.

Lyhytaikaisiin sijaisuuksiin saimme järjestelmän kautta 4 494 kertaa sijaisen vuoden 2025 aikana. Vuonna 2024 luku oli lähes vastaava 3 430, joten järjestelmän käyttö lyhytaikaisten sijaisten etsimiseen tehostui entisestään. Sijaistarpeista täyttyi perusopetuksessa 81 % (76 % vuonna 2024) ja varhaiskasvatuksessa 57 % (52 % vuonna 2024).

Jatkoimme yhä yhteistyötä Hollolan kunnan kanssa järjestämällä haastattelupäiviä kerran tai kaksi kuukaudessa Kauppakeskus Trion Palvelutorilla. Annetun palautteen takia siirryimme toimintatapaan, jossa haastattelupäiville pystyi varaamaan etukäteen haastatteluajan, mutta saattoi myös tulla haastatteluun ilman ajanvarausta. Pääsääntöisesti kohtasimme haastateltavat lähitapaamisissa, mutta poikkeustapauksissa tarjosimme Teams-haastattelua alan koulutetuille.



Rekrytoinnit lukuina

Ulkoiset rekrytoinnit

	2023	2024	2025
Rekrytoinnit	675	489	342
Työpaikkoja	1 133	965	916
Hakemuksia	11 240	12 614	12 076
Hakemuksia/tehtävä	9,9	13,0	13,2

Työpaikkojen määrä on rekrytointien määrää suurempi johtuen pääasiassa perusopetuksessa, varhaiskasvatuksessa ja kesätöiden haussa käytössä olleista yhteisilmoituksista. Rekrytointien ja haussa olleiden työpaikkojen määrä laski verrattuna viime vuoteen osaksi rekrytointikiellon vuoksi.

Sisäiset rekrytoinnit

	2023	2024	2025
Rekrytoinnit	6	3	1
Työpaikkoja	6	19	1
Hakemuksia	16	29	2

Lahden kaupungilla käytettiin sisäisiin rekrytointeihin, sisäiseen työkiertoon ja siirtymisiin Urafoorumia. Urafoorumista luovuttiin vuoden 2025 päättyessä.

Kesäharjoittelurekrytointi

	2023	2024	2025
Työpaikkoja	190	173	171
Hakemuksia	905	1 023	1 042

Vuonna 2025 kesäharjoitteluun oikeutettuja olivat perusopetuksen ja toisen asteen opiskelijat. Kesäharjoitteluun haetaan yhteisilmoituksella. Hakija saa hakulomakkeella toivoa kahta tehtäväaluetta ja tehtäväalueista useamman sijoituspaikan. Kulttuuripalveluiden kesäprojektiin on oma hakuilmoitus ja hakija voi hakea lisäksi halutessaan näihin tehtäviin erikseen.

Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittäminen Lahden kaupungilla on suunnitelmallista ja strategiaan perustuvaa. Osaamista ohjataan toiminnan tarpeiden pohjalta, tavoitteena laadukkaiden palveluiden varmistaminen. Lahden kaupungin osaamisen kehittämisen mallin mukaisesti osaamisen kehittäminen on kokonaisuus, joka muodostuu työssä oppimisesta, sosiaalisesta oppimisesta sekä koulutuksista. Kokonaisuuteen vaikuttavat jokaisen yksilölliset valmiudet osaamisen kehittämiseen, organisaatiokulttuuri sekä organisaation strategia ja sieltä nousevat osaamistarpeet. Osaamisen kehittämisen tavoitteena on entistä paremman asiakaskokemuksen luominen niin ulkoisille kuin sisäisillekin asiakkaille.

Osaamisen kehittämisen teemat

Vuonna 2025 Lahden kaupungin osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuivat pääasiassa johtamistyöhön ja vuorovaikutustaitoihin sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Muodollisten koulutusten lisäksi osaamista kehitettiin ennen kaikkea arjen työtä tekemällä ja yhdessä muiden kanssa toimintatapoja kehittäen. Osaamisen kehittämisen ja osaamisen johtamisen keskeisenä välineenä ovat kehityskeskustelut, jotka käydään vähintään kerran vuodessa. Kehityskeskusteluiden lisäksi työyhteisöjä kannustetaan jatkuvaan ja säännölliseen vuoropuheluun esihenkilön ja työntekijöiden välillä.

Esihenkilöille järjestettiin kaksi esihenkilöpäivää; keväällä teemalla Työkaluja arkeen ja syksyllä teemalla Erilaisia yhdessä. Esihenkilöosaamista kehitettiin lisäksi etäkahvien tietoisuilla esihenkilötyön arjen ajankohtaisista teemoista. Esihenkilötyön tueksi käynnistettiin myös organisaation sisäinen mentorointiohjelma, joka jatkuu vuonna 2026. Kaikille esihenkilöille tarjottiin mahdollisuutta osallistua lähes vuoden kestävään verkkokoulutukseen, Esihenkilöakatemiaan, johon on koottu keskeisimmät esihenkilöosaamisen alueet.

Koko henkilöstölle järjestettiin kuukausittain etäkahveja ajankohtaisista asioista vaihtuvilla teemoilla ja uutena konseptina kokeiltiin johdon etäkahveja, jossa kaupungin johtoryhmän jäsenet kertoivat ajankohtaisia terveisiä ja kuulumisia palvelualueilta. Rakentavan keskustelukulttuurin edistämiseksi oli tarjolla erätaukokoulutuksia. Työurajohtamisen hengessä pian eläköityville tarjottiin mahdollisuutta osallistua Wellamo-opiston Eläkevuodet edessä -valmennukseen, joka tarjoaa eväitä hyvinvoinnin vahvistamiseen ja omannäköisen arjen rakentamiseen. Lisäksi henkilöstölle mahdollistettiin tarvittaviin ammattialakoulutuksiin ja sosiaalista oppimista tukeviin seminaareihin osallistuminen.

Osaamisen kehittämisen ja osaamisen johtamisen tukena Lahden kaupungilla oli käytössä intran monipuoliset sisällöt eri aiheista. Osaamisen kehittämisessä hyödynnettiin myös Eduhouse-verkko-oppimisympäristön laajoja sisältöjä.

Koulutuspäiviä oli vuonna 2025 yhteensä 5 911 ja niihin osallistui 1 678 henkilöä (5 707 päivää ja 1 707 henkilöä vuonna 2024). Koulutuspäiviä työntekijää kohden (vakituinen henkilöstö 31.12.) oli 2,2 vuonna 2025.

5 911

Koulutuspäiviä
yhteensä

1 678

Osallistuneet
henkilöt

2,2

Koulutuspäiviä
työntekijää kohden

Valmentavaa kulttuuria työyhteisöihin

Valmentava kulttuuri on merkittävä voimavara. Sen ytimessä on laadukas vuorovaikutus – tapa kohdata toinen ihminen arvostavasti, kuunnellen ja yhteistyötä rakentaen. Valmentavan johtamisen ja valmentavan kulttuurin tiimoilta järjestettiin vuoden aikana kolme webinaaria, joissa käsiteltiin muutoskyvykkyyttä ja monimuotoisuutta sekä pohdittiin valmentavan otteen hyötyjä työyhteisöille. Lisäksi intrassa julkaistiin valmennusvideosarja, kuusi lyhyttä videota, liittyen valmentavaan otteeseen ja työyhteisötaitoihin. Valmennusvideosarjaan kehoitettiin tutustumaan työyhteisöissä yhdessä keskustellen. Tavoitteena oli tehdä valmentavaa johtamisotetta tutuksi koko henkilöstölle, kehittää valmentavaa johtamista työyhteisöissä ja samalla tukea työyhteisöjen vuorovaikutuksen toimivuutta. Teeman parissa jatketaan myös vuonna 2026 tutustumalla valmentavan johtamisen tarjoamiin mahdollisuuksiin haastavissa tilanteissa ja muutoksissa.



Palkitsevia töitä kestävässä kaupungissa – työnantajalupaus ja työnantajakuva- kampanja

Kaupungin strategiassa on linjattu, että Lahti on houkutteleva työnantaja. Tätä tavoitetta on edistetty vuonna 2025 Houkutteleva työyhteisö -kärkihankkeessa vahvistamalla kaupungin työnantajamielikuvaa ja luomalla uusi työnantajalupaus sekä rekrytointikampanja.

Työnantajalupaus

Lahden kaupungin työnantajalupaus on: Palkitsevia töitä kestävässä kaupungissa. Se korostaa, että teemme palkitsevia töitä, kun teemme töitä kaupungilla. Kaupungin tehtävät ovat tärkeitä töitä kaikkien hyväksi. Työ kaupungilla tarjoaa jatkuvuutta ja sillä luodaan tulevaisuutta.

Työnantajalupaus koostuu teemoista, jotka ohjaavat meitä kaikkia toimimaan yhdessä sovitulla tavalla:

- Mahdollistamme jokaiselle työntekijälle itsensä kehittämisen ja kehittymisen omassa tehtävässään
- Etsimme oikean ihmisen ja oikeanlaisen osaamisen tärkeisiin töihin
- Ymmärrämme, että elämään kuuluu muutakin kuin työ
- Viestimme asioista avoimesti ja toivomme sitä myös jokaiselta työntekijältä
- Panostamme vuorovaikutukseen ja me-henkeen, jotta meillä olisi paras työyhteisö
- Kehitämme johtamista, jotta meillä olisi parhaat esihenkilöt

Työnantajalupauksesta ja teemoista on viestitty koko henkilöstölle intrassa Me lupaamme -kampanjassa, jossa on konkretisoitu, miten teemat näkyvät työntekijöidemme arjessa. On tärkeää, että jokainen työntekijämme kokee tekevänsä tärkeää työtä ja tunnistaa, että Lahden kaupunki työnantajana arvostaa heitä ja heidän tekemäänsä työtä. Sisäinen viestintä jatkuu edelleen.



Mikä kestää? -rekrytointikampanja

Uusien osaajien houkuttelemiseksi käynnistettiin *Mikä kestää?* -rekrytointikampanja. Sen tavoitteena on näyttäytyä kilpailukykyisenä työnantajana potentiaalisille työnhakijoille, mutta samalla haluamme nostaa esille kaupungilla tehtävää tärkeää työtä. Kampanjan keulakuvina ovat kaupungin omat työntekijät, joista luotiin antiikin patsaita, sillä ne ovat kestäneet aikaa - aivan kuten kaupungin asiantuntijoiden lahtelaisten hyväksi tekemän työn vaikutukset.

Kampanja näkyi rekrytointikanavissa, sosiaalisessa mediassa ja ulkomainonnassa eri puolilla Suomea erityisesti oppilaitosten kampusalueilla. Lisäksi julkaistiin työntekijätarinoita, ja henkilöstöä rohkaistiin jakamaan omaa työtään sosiaalisessa mediassa.

Kampanja ja työnantajalupaus vahvistavat Lahden kaupungin työnantajakuvaa ja korostavat työn merkitystä. Se, mitä teemme ihmisten hyväksi ja miten se heissä vaikuttaa, kantaa vuosien jopa vuosikymmenien päähän. Kampanjamateriaalia on helppo hyödyntää jatkossakin työnantajakuvaviestinnässämme.

Liitteet

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömäärä 31.12.	2023	2024	2025
Konsernihallinto (sis. tilakeskus)	183	181	178
Elinvoima (sis. orkesteri ja teatteri)	593	617	705
Sivistys	2 672	2 588	2 513
Kaupunkiympäristö	197	206	202
Yhteensä	3 645	3 592	3 598
Lisäksi työllistettyjä	77	26	11
Vakituiset	2 699	2 605	2 713
Määräaikaiset	1 023	1 013	896

HENKILÖTYÖVUODET

Henkilötyövuodet	2023	2024	2025
Konsernihallinto (sis. tilakeskus)	173	177	169
Elinvoima (sis. orkesteri ja teatteri)	548	571	681
Sivistys	2 348	2 317	2 299
Kaupunkiympäristö	193	195	195
Yhteensä	3 262	3 260	3 344
Lisäksi työllistettyjä	82	77	23

HENKILÖSTÖKULUT

Henkilöstökulut (milj. €)	2023	2024	2025
Konsernihallinto (sis. tilakeskus)	18,8	19,2	18,7
Elinvoima (sis. orkesteri ja teatteri)	34,4	36,8	41,6
Sivistys	114,6	115,0	116,1
Kaupunkiympäristö	12,1	12,6	13,0
Yhteensä	179,9	183,6	189,4

HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA

Ikä	Osuus henkilöstöstä (%)
Alle 30 vuotta	8 %
30–34 vuotta	8 %
35–39 vuotta	11 %
40–44 vuotta	14 %
45–49 vuotta	15 %
50–54 vuotta	14 %
55–59 vuotta	14 %
60–64 vuotta	13 %
Yli 65 vuotta	3 %

YLEISIMMIN KÄYTETYT NIMIKKEET

1	Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja
2	Peruskoulun luokanopettaja
3	Varhaiskasvatuksen opettaja
4	Koulunkäynninohjaaja
5	Tuntiopettaja

Lahti